

УДК 316.4

**БЫХТИН О.В.**  
**BYKHITIN O.V.****МОТИВАЦИЯ К УЧАСТИЮ  
В КРАУДСОРСИНГОВЫХ ПРОЕКТАХ****MOTIVATION TO PARTICIPATION  
IN CROWDSOURCING PROJECTS****Аннотация**

В статье рассматриваются вопросы проблемы мотивации населения к участию в краудсорсинговых проектах, а так же стимулы, побуждающие к этой деятельности. На базе теоретического и фактического материала систематизируются определения понятия краудсорсинга, краудсорсингового проекта, выделены его положительные стороны и определены критерии эффективности. Определены основные мотивационные методы краудсорсеров, а так же возможные способы стимулирования, на основании проведенного социологического исследования. Определены условия, при которых мотивация участников краудсорсингового проекта будет максимальной.

**Ключевые слова:** краудсорсинг; краудсорсинговый проект; региональное управление; мотивационные схемы; стимулирование краудсорсеров.

**Abstract**

The article deals with the problems of encouraging people to participate in crowdsourcing projects, as well as incentives for this activity. On the basis of the theoretical and factual material, the author discusses the definition of crowdsourcing and crowdsourcing project, highlights its positive aspects and determines its performance criteria. On the basis of the sociological research, the author determines the main motivational techniques used in crowdsourcing, as well as the possible means of encouragement. The article also describes conditions under which the motivation of participants of a crowdsourcing project would be maximum.

**Keywords:** crowdsourcing; crowdsourcing project; regional management; motivation schemes; incentives in crowdsourcing.

Краудсорсинговый проект – это проект, направленный на решение задач различного уровня сложности за счет масштабной коллективной интеллектуальной работы путем активации скрытых знаний сотрудников, партнеров, клиентов и внешних экспертов. При использовании краудсорсинга роли производителей и потребителей играют одни и те же люди. Они самостоятельно создают нужный им про-

дукт, продумывают его качества, разрабатывают дизайн. Следовательно, крайне важно, чтобы потенциальные участники проекта были предрасположены к участию, и эта предрасположенность складывается из ряда элементов: заинтересованности, наличия желания участвовать в решении проблем, убежденности, что такое участие необходимо и способно приносить конкретные результаты.

Проблема определения специфики мотивации жителей Белгородской области, в которой в последнее время начинает активно внедряться практика краудсорсинга, рассматривалась в ходе социологического опроса населения «Краудсорсинг в региональном управлении» (N =1000), проведенного в Белгородской области в 2014 году. Согласно полученным результатам в настоящее время 80,83% населения интересуются проблемами управления регионом, но только 36,55% опрошенных удовлетворены информацией о работе органов управления областью, в свою очередь 44,08% не удовлетворены подобной информацией. В основном эта категория граждан считает, что информация не отражает реального состояния дел (47, 65%), а также что ее недостаточно (24,01% опрошенных).

Согласно социологическому опросу достаточно активная позиция жителей Белгородской области просматривается в желании участвовать на добровольной основе в разработки необходимых для области.

Граждане, отказывающиеся на добровольной основе участвовать в формировании коллективов для разработки необходимых для области проектов, аргументировали свою позицию тем, что у них отсутствует убежденность, что их участие принесет реальные результаты (30,47%), у 26,33% отсутствуют необходимые для этого способности; считают, что этим должны заниматься государственные и муниципальные органы 32,40% опрошенных.

При этом только 35,40% респондентов слышали о краудсорсинге, а 64,60% не информированы о нем. Не приходилось слышать о краудсорсинге гражданам чье образование среднее специальное (75,51%) и среднее и неоконченное среднее (66,67%) Подавляющее большинство граждан в возрасте 50-59 лет, а это 73,71% не имеют никакого представления о краудсорсинговых технологиях и граждане в возрасте 40-49 лет (63,39%).

По данным проведенного исследования остались удовлетворены результатами своего участия в краудсорсинговых проектах 28,40% опрошенных. При этом удовлетворенными своим участием остались только 30,14% людей с высшим и незаконченным высшим образованием и всего 13,27% опрошенных со средним образованием. Если проанализировать возрастной состав, то удовлетворенными результатами своего участия остались 17,93% граждан в возрасте 50-59 лет и в возрасте 40-49 лет 28,44%.

В силу специфики работы краудсорсеров, прежде всего ее дистанционного характера, их мотивация имеет свои особенности по сравнению с мотивацией штатных сотрудников. Это, в частности, и было выявлено в процессе исследования. Согласно полученным данным, ключевыми мотивами включения в краудсорсинговый проект являются: сознание, что принимаешь участие в чем-то важном для себя и общества (45,80%); материальная выгода (23,80%), самореализация – 15,10% отметили из опрошенных. Материальную выгоду как мотив на первое место поставили только молодые люди в возрасте 18-29 лет – 35,02%, тогда как граждане в возрасте от 30 до 59 лет на первое место выдвинули мотив осознания участия в чем-то важном для себя и общества – 45,80% респондентов.

На самом деле, участники краудсорсинговых проектов лишены возможности получить вознаграждение за свою деятельность в проекте, за исключением лидеров, которые генерируют наиболее важные, актуальные для организатора проекта идеи. Проанализировав мотивацию краудсорсеров, можно выделить следующие побуждающие к этой деятельности стимулы:

- нравственные стимулы: желание действовать в соответствии с общечеловеческими ценностями, проявлять свои таланты для улучшения общества;
- соревновательные стимулы: стрем-

ление стать лучше других, занять место лидера;

– экономические стимулы: надежда на получение вознаграждения за участие и победу в проекте;

– когнитивные стимулы: желание лучше узнать людей или приобрести определенные навыки;

– социальные стимулы: стремление стать членом группы и заслужить одобрение;

– карьерные стимулы: приобретенный опыт и контакты полезны для дальнейшего трудоустройства в компании – заказчике проекта;

– повышение самооценки: укрепление чувства собственного достоинства и уверенности в себе.

Общепризнанным является факт, что чем больше у участника деятельности мотивов оставаться таковым, тем сильнее он будет в нее погружен, тем больше будет степень его вовлеченности. Возможности денежного стимулирования участников краудсорсинговых проектов, как правило, ограничены, но это не снижает эффективности других, неденежных стимулов. Очень перспективным мотиватором является возможность продвижения, реализации виртуальной карьеры как некоего поступательного движения по ступеням организованной иерархии, которое влечет за собой больше возможностей для принятия решений, больше ответственности, больше льгот и привилегий. Исследования подтверждают, что перспектива продвижения усиливает мотивацию [1]. Однако управление мотивацией краудсорсеров только в этом направлении может привести к тому, что, оценивая свои персональные успехи, участники не будут стремиться помогать друг другу, а значит, синергического эффекта от взаимодействия не возникнет. Однако, несмотря на это, основой продвижения участников краудсорсинговых проектов, инструментом их стимулирования может стать система рейтингов.

Рассмотрим, каким образом она может быть использована при оценке краудсорсеров на региональном уровне и как она влияет на их мотивацию. Эффективность краудсорсингового проекта прямо зависит от количества участвующих в нем людей. Но чем их больше, тем сложнее ориентироваться в их предложениях. Выходом может стать система автоматического ранжирования генерируемой в проекте информации, которая будет увязывать рейтинг идей с рейтингом их авторов. Это позволит ограничить количество актуальных данных и расставить приоритеты. В свою очередь, стремление повысить свой рейтинг будет побуждать участников предлагать все больше востребованных идей [2].

Весьма перспективным направлением управления мотивацией участников краудсорсинговых проектов является формирование виртуальных команд и учет результатов их работы в системе рейтингования и мотивационных схемах участников. Можно использовать следующие виды рейтингов.

– рейтинг активности пользователя: создание авторских версий, написание комментариев, голосование. Этот показатель являлся второстепенным и не имел существенного значения при определении лидеров проекта;

– рейтинг авторских идей. Каждый участник мог проголосовать за понравившееся предложение, причем вес его голоса рассчитывался на основании успешности его работы и – в меньшей степени – других параметров активности;

– рейтинг соавторов. Этот рейтинг рассчитывался на основании количества и качества (степени одобрения) авторских предложений участника. В свою очередь, степень одобрения косвенно зависела от качественных и количественных характеристик тех, кто оценивает эти версии: голоса пользователей, создающие собственный успешный контент, имели существ-

венно больший вес, чем голоса остальных участников. Именно этот показатель использовался при подведении итогов проектов и определении лидеров [3].

Помимо перечисленных методов информация об участниках краудсорсинговых проектов, генерируемой в процессе их реализации (прежде всего характеристики, которые невозможно получить из других источников), может предоставляться кадровым департаментам, управлениям и отделам органов региональной власти и управления, и таким образом влиять на дальнейшую карьерную судьбу краудсорсеров. Однако, к сожалению, в качестве мотивационного подобный метод пока не применяется.

Чтобы краудсорсинг стал неотъемлемым инструментом в региональном управлении, необходимо из эксперимента превратить его в стандартный подход к генерации идей. Для этого необходимо привлечь краудсорсеров с помощью стимулов – материальных и культурных. Задействовать большинство из них позволяют конкурсы, призывающие участников к выдвижению новых идей, содержание которых более важно, чем оформление [4].

В целом можно выделить следующие условия, при соблюдении которых мотивация участников краудсорсингового проекта будет максимальна:

1) объектом работ должна быть информация или культура;

2) цель проекта должна быть связана с улучшением деятельности людей, организации, общества, т.е. нести в себе ценностные аспекты;

3) работа должна быть поделена на мелкие задачи, тогда участникам будет удобней выбирать их и выполнять в срок;

4) затраты на объединение результатов выполнения этих мелких задач в конечный продукт, в том числе затраты на управление и контроль качества, должны быть низкими;

5) должна работать система оценки участников с возможностью оперативного

отражения рейтингов на доске визуализации;

6) должна быть предусмотрена возможность выделения лидеров, способных направлять остальных участников, а также интегрировать их вклады в проект;

7) должны работать механизмы реализации виртуальной карьеры участников краудсорсинговых проектов;

8) должны существовать правила сотрудничества, в которых предусмотрены меры противодействия пассивным участникам и определены способы координации коллективных действий в течение длительного периода времени;

9) должна быть предусмотрена возможность формирования виртуальных команд и учет результатов их работы в мотивационных схемах участников;

10) проект должен постоянно курироваться экспертами-фасилитаторами, которые направляют участников в генерации идей и гасят негативные эмоции.

Таковы общие моменты, связанные с мотивацией участников краудсорсинговых проектов, а также рекомендации, способные повысить уровень их мотивации. Таким образом, стимулы к участию в региональных проектах, организованных по принципу краудсорсинга, не ограничиваются чувствами альтруизма или удовольствия. Здесь могут сработать такие мотивы, как самореализация, лидерство, признание со стороны коллег, желание улучшить качество товаров, работ, услуг и т.д.

Краудсорсинг – новая форма взаимодействия участников сетевого сообщества, и для их эффективной мотивации требуются новые подходы. К сожалению, некоторые выделенные нами возможности усиления эффективности данной формы взаимодействия пока не используются в действующих проектах органов региональной власти и управления. Но, скорее всего, их реализация – дело ближайшего будущего.

Публикация подготовлена в рамках поддержанного РГНФ научного проекта №14-13-31006/14. Тема проекта «Технологии краудсорсинга в региональном управлении: возможности и риски». Руководитель: проф. Бабинцев В.П.

### Acknowledgements

The publication is prepared within the scientific project RSHF of №14-13-31006/14. Theme of the project «Technology crowdsourcing in regional management: opportunities and risks». Head: prof. Babintsev V.P.

### Литература

1. Van Herpen M., Cools K., Van Praag M. «Wage structure and the incentive effects of promotions». *Kyklos International Review for Social Science*, 2006. Vol. 59. № 3. P. 441-459.

2. Zink C.F., Tong Y., Chen Q. Know Your Place: Neural Processing of Social Hierarchy in Humans. URL: [http://www.zi-mannheim.de/de/forschung/personen/person-publikationen.html?tx\\_paperquotes\\_pi6%5Bstream%5D=275](http://www.zi-mannheim.de/de/forschung/personen/person-publikationen.html?tx_paperquotes_pi6%5Bstream%5D=275) (дата обращения: 24.05.2014)

3. Scekcic O., Truong H.-L., Dustdar S. Incentives and Rewarding in Social Computing. URL: <http://cacm.acm.org/magazines/2013/6/164589-incentives-and-rewarding-in-social-computing/fulltext> (дата обращения: 30.05.2014)

4. Gartner Says By 2015, More Than 50 Percent of Organizations That Manage Innovation Processes Will Gamify Those Processes. URL: [www.gartner.com/newsroom/id/1629214](http://www.gartner.com/newsroom/id/1629214) (дата обращения: 02.06.2014)

5. Долженко Р.А. Способы мотивации участников краудсорсинговых проектов // Мотивация и оплата труда. 2014. № 1. С. 52-56.

### References

1. Van Herpen M., Cools K., Van Praag M. «Wage structure and the incentive effects of promotions». *Kyklos International Review for Social Science*, 2006. Vol. 59. № 3. pp. 441-459.

2. Zink C.F., Tong Y., Chen Q. Know Your Place: Neural Processing of Social Hierarchy in Humans. URL: [http://www.zi-mannheim.de/de/forschung/personen/person-publikationen.html?tx\\_paperquotes\\_pi6%5Bstream%5D=275](http://www.zi-mannheim.de/de/forschung/personen/person-publikationen.html?tx_paperquotes_pi6%5Bstream%5D=275) (accessed: May 24, 2014)

3. Scekcic O., Truong H.-L., Dustdar S. Incentives and Rewarding in Social Computing. URL: <http://cacm.acm.org/magazines/2013/6/164589-incentives-and-rewarding-in-social-computing/fulltext> (accessed: 30.05.2014)

4. Gartner Says By 2015, More Than 50 Percent of Organizations That Manage Innovation Processes Will Gamify Those Processes. URL: [www.gartner.com/newsroom/id/1629214](http://www.gartner.com/newsroom/id/1629214) (accessed: June 2, 2014)

5. Dolzenko R.A. Sposoby motivatsii uchastnikov kraudsorsingovyh proektov // Motivatsiya i oplata truda [The Methods of Motivating the Crowdsourcing Projects Participants // Motivation and Remuneration. Number 1]. 2014. pp. 52-56.

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

**Быхтин Олег Викторович**,  
кандидат социологических наук,  
доцент,

Белгородский государственный  
университет, ул. Победы, 85, Белгород,  
308000, Россия

E-mail: [bykhtin@bsu.edu.ru](mailto:bykhtin@bsu.edu.ru)

### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Bykhtin Oleg Viktorovich**,  
PhD in Sociology, Associate Professor

Belgorod State National Research  
University, 85 Pobedy St., Belgorod,  
308000, Russia

E-mail: [bykhtin@bsu.edu.ru](mailto:bykhtin@bsu.edu.ru)